



**Evaluación y Protocolo de Optimización del Procedimiento de pago a personas naturales y jurídicas
del Ministerio de Salud y Protección Social**

Johana Paola Nava Londoño

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de Ciencias Jurídicas y Políticas

Especialización en Gestión Pública

Bogotá – Colombia

2018



**Evaluación y Protocolo de Optimización del Procedimiento de pago a personas naturales y jurídicas
del Ministerio de Salud y Protección Social**

Johana Paola Nava Londoño

Proyecto aplicado para optar el título de Especialista en Gestión Pública

Directora

Yamile Rivera Romero

Especialista en Gestión en Pública

Líder Zona Centro Bogotá – Cundinamarca (ZCBC)

Escuela de Ciencias Jurídicas y Políticas

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de Ciencias Jurídicas y Políticas

Bogotá - Colombia

2018



DEDICATORIA

Este proyecto está dedicado primordialmente a Dios quien ha sido el autor de toda mi vida, permitiendo convertirme en lo que hoy soy, a mi madre Marlen Londoño quien es una bendición para mi existencia, por su constante ayuda, apoyo incondicional, paciencia y amor guiándome a tener una visión clara de mi plan de vida, a mi hijo Juan Sebastián que es mi todo y me ha hecho una verraquita, a mis hermanas y sobrino que siempre han estado ahí y a mi amor Juan Carlos Morales quien es mi apoyo incondicional, quien me da fuerza y me deja ver que cada día es mejor lleno de oportunidades para aprovechar y ser feliz. Les agradezco a todos ellos porque confían en mí y me hacen crecer cada día y porque sé que se sienten orgullosos de mis logros.



AGRADECIMIENTOS

Le agradezco primero que todo a Dios por guiarme en cada paso que doy, por permitirme estudiar y crecer profesional y personalmente. Gracias a mi directora por todo el apoyo y el tiempo que me dedico y a todas las personas que directa e indirectamente estuvieron involucradas en la elaboración de este proyecto.



RESUMEN

El Gobierno Nacional marcó un hito con la expedición del Decreto (Ley 019 de 2012) conocido como "Ley Antitrámites". (Función Pública, 2016). El ámbito de aplicación de este decreto es para todos los organismos y entidades de la Administración Pública que ejerzan funciones de carácter administrativo y para los particulares cuando cumplan funciones administrativas. Por lo que esta Ley involucra directamente a los servidores públicos del Ministerio de Salud y Protección Social, como personas naturales o jurídicas en lo que se refiere al procedimiento del pago o desembolso de su estipendio. (Capítulo 1, artículo 1. Ley 019 de 2012).

La gestión de procesos y eficiencia para el trámite de los pagos a personas naturales y jurídicas del Ministerio de Salud y Protección Social presenta una problemática debido al tiempo de la gestión, a los recursos mal utilizados, a los espacios en bodegas, archivos y al número de formatos y documentos que cada uno de ellos tiene que presentar para que mensualmente reciban su estipendio.

Lo que se busca es el mejoramiento, la optimización y la eficiencia en la gestión del proceso al interior del Ministerio de Salud y Protección Social desde la elaboración, aprobación, radicación, revisión, hasta el desembolso del pago a cada contratista, ahorrando tiempo, recursos, haciendo más eficiente la labor del Estado en el pago de sus acreencias y generando beneficios administrativos y de recursos hora/labor.

Palabras claves: *Ministerio, gestión de procesos, Administración Pública, medio digital, SharePoint, Función Pública.*



Tabla de Contenido

Dedicatoria.....	2
Agradecimientos.....	3
Resumen.....	4
Introducción.....	9
1. Planteamiento del problema.....	10
2. Justificación.....	18
3. Formulación de objetivos.....	19
4. Marco de Referencia.....	19
4.1. Antecedentes Históricos de la Gestión de Procesos.....	19
4.2. Propuesta para la Optimización de la Gestión de Procesos en el Ministerio de Salud y Protección Social.....	23
5. Marco Metodológico.....	29
6. Caracterización del Proceso de Pago a Personas Naturales y Jurídicas.....	29
7. Determinación de las Acciones de Mejora.....	36
7.1. Resultados encuesta.....	39
7.2. Fases que deben ser intervenidas.....	56
8. Caracterización del Proceso Óptimo de Pago.....	57
8.1 Análisis costo – beneficio.....	60
9. Conclusiones.....	61
10. Recomendaciones.....	62
11. Bibliografía.....	63



Tabla de Gráficas

Gráfica 1. Flujograma del Procedimiento.....	17
Gráfica 2. Mapa de Procesos MSPS.....	31
Gráfico 3. Procedimiento Optimo para el Pago.....	62

Tabla de Ilustraciones

Tabla 1. Procedimiento actual del MSPS.....	34
Tabla 2. Encuesta de Percepción.....	36
Tabla 3. Respuesta 1ra. Pregunta de la encuesta.....	39
Tabla 4. Respuesta 2da. Pregunta de la encuesta.....	40
Tabla 5. Respuesta 3ra. Pregunta de la encuesta.....	40
Tabla 6. Respuesta 4ta. Pregunta de la encuesta.....	41
Tabla 7. Respuesta 5ta. Pregunta de la encuesta.....	41
Tabla 8. Respuesta 6ta. Pregunta de la encuesta.....	41
Tabla 9. Respuesta 7a. Pregunta de la encuesta.....	45
Tabla 10. Respuesta 8a. Pregunta de la encuesta.....	45
Tabla 11. Respuesta 9a. Pregunta de la encuesta.....	50
Tabla 12. Diagnóstico del Procedimiento.....	55



INTRODUCCIÓN

Uno de los 16 Ministerios de la República de Colombia es el Ministerio de Salud y Protección Social que hace parte del poder ejecutivo. Su misión institucional es ser un ente regulador que determina normas y directrices en materia de temas de salud pública, epidemiología y manejo de patologías del perfil epidemiológico nacional. Dirige el sistema de salud y protección social en salud, a través de políticas de promoción de la salud, la prevención, el tratamiento y la rehabilitación de la enfermedad y el aseguramiento, así como la coordinación intersectorial para el desarrollo de políticas sobre los determinantes en salud. (Ministerio de Salud y Protección Social, 2018).

En esta entidad –según reporta la subdirección de gestión del talento humano a 28 de febrero de 2018- cuenta en su totalidad con una planta de personal de 1.321 servidores públicos, de los cuales el 52% corresponde a contratistas –equivalente a 692 personas-. En Minsalud se presenta una problemática en cuanto a la gestión de procesos y eficiencia para el trámite de los pagos a personas naturales y jurídicas, debido al tiempo de la gestión, a los recursos mal utilizados, a los espacios en bodegas, archivos y al número de formatos y documentos que cada uno de ellos tiene que presentar para que mensualmente reciban su estipendio.

Se realizará una investigación cualitativa con la recopilación de datos de los servidores públicos – contratistas del Ministerio y se les aplicará una encuesta de percepción a través de correo electrónico con preguntas abiertas y cerradas, de este instrumento obtendremos resultados generales que nos llevan a conclusiones y recomendaciones para que sean puestas en práctica.



1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Gobierno Nacional impulso la implementación de la política de racionalización y simplificación de trámites, con el propósito de cumplir los principios de eficiencia y de transparencia administrativa. El Gobierno Nacional marcó un hito con la expedición del Decreto (Ley 019 de 2012) conocido como "Ley Antitrámites". (Función Pública, 2016). (La racionalización de trámites, herramienta para mejorar la confianza de los ciudadanos en el Estado y garantizar sus derechos. Bogotá. Colombia.)

El origen de esta norma se da de acuerdo a los trámites, los procedimientos y las regulaciones administrativas que tienen por finalidad proteger y garantizar la efectividad de los derechos de las personas naturales y jurídicas ante las autoridades y facilitar las relaciones de los particulares con estas como usuarias o destinatarias de sus servicios de conformidad con los principios y reglas previstos en la Constitución Política y en la ley. En tal virtud, el decreto tiene por objeto suprimir o reformar los trámites, procedimientos y regulaciones innecesarios existentes en la Administración Pública, con el fin de facilitar la actividad de las personas naturales y jurídicas ante las autoridades, contribuir a la eficiencia y eficacia de éstas y desarrollar los principios constitucionales que la rigen. (Capítulo 1, Artículo 1. Ley 019 de 2012. Bogotá. Colombia)

El ámbito de aplicación de este decreto es para todos los organismos y entidades de la Administración Pública que ejerzan funciones de carácter administrativo y para los particulares cuando cumplan funciones administrativas. Por lo que esta Ley involucra directamente a los servidores públicos del Ministerio de Salud y Protección Social, como personas naturales o jurídicas en lo que se refiere al procedimiento del pago o desembolso de su estipendio. (Capítulo 1, artículo 1. Ley 019 de 2012).

Los beneficios de la implementación del Decreto son en temas de: servicios públicos, relaciones exteriores, hacienda pública, justicia y derecho, defensa, salud y protección social, trabajo, comercio, industria y turismo, vivienda, transporte, planeación y función pública.



Lo que se busca es que con el principio fundamental del Decreto, que es la buena fe, se rompa el paradigma de desconfianza en el ciudadano, y que por ende los habitantes actúen de buena fe en todas las gestiones que adelanten ante las autoridades públicas, teniendo las entidades una premura máxima en el trámite y diligencia de los procesos, promoviendo la utilización de formularios gratuitos, incentivando el uso de las tecnologías y que no se sobrepasen los términos legales; ofreciendo trámites más sencillos, sin complejidad, con requisitos racionales y proporcionales a los fines que persiguen los ciudadanos. Adelantando en el menor tiempo, con la menor cantidad de gastos, haciendo una optimización del uso del tiempo y recursos. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2012).

Beneficios Especiales del Decreto: Para menores de edad, presentación de solicitudes, quejas o reclamos relacionados con su bienestar personal y protección especial. (Art. 12). Atención especial, a infantes, mujeres gestantes, personas discapacitadas, adultos mayores y veteranos de la fuerza pública. (Art. 13). Presentación de solicitudes, quejas, recomendaciones o reclamos fuera de la sede de la entidad, los interesados que residan en una ciudad diferente a la de la sede de la entidad u organismo al que se dirige, pueden presentarlas a través de medios electrónicos de sus dependencias regionales o seccionales. (Art. 14). (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2012).

El Decreto 019 de 2012 empezó a regir para los Ministerios, Departamento Nacional de Planeación y Departamentos Administrativos, a partir de la fecha de publicación el 10 de enero de 2012. Este Decreto contempla que la Administración Pública está llamada a cumplir sus responsabilidades y cometidos atendiendo las necesidades del ciudadano con el fin de garantizar la efectividad de sus derechos. Que en desarrollo de los postulados del Buen Gobierno se requieren instituciones eficientes, transparentes y cercanas al ciudadano. Que tanto los particulares en el ejercicio de sus derechos o en el cumplimiento de sus deberes, como las autoridades en el desarrollo de sus funciones tienen el deber de obrar bajo los postulados de la buena fe, es decir que deben sujetarse a los



mandatos de honestidad, lealtad y sinceridad Que con el objeto de facilitar la actividad de las personas naturales y jurídicas ante las autoridades que cumplen funciones administrativas, contribuir a la eficacia y eficiencia de estas y fortalecer, entre otros, los principios de buena fe, confianza legítima, transparencia y moralidad, se requiere racionalizar los trámites, procedimientos y regulaciones innecesarios contenidos en normas con fuerza de ley. (Departamento Administrativo de la Función Pública, Decreto 019 de 2012, (P.1, 2)).

La formulación de la Política Pública de Racionalización de Trámites estará a cargo del Departamento Administrativo de la Función Pública, organismo que velará para que ésta se aplique en el Estado Colombiano, con el apoyo del Departamento Administrativo de la Presidencia de la República y del Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, TICS.

Uno de los 16 Ministerios de la República de Colombia es el Ministerio de Salud y Protección Social que hace parte del poder ejecutivo. Su misión institucional es ser un ente regulador que determina normas y directrices en materia de temas de salud pública, epidemiología y manejo de patologías del perfil epidemiológico nacional. Dirige el sistema de salud y protección social en salud, a través de políticas de promoción de la salud, la prevención, el tratamiento y la rehabilitación de la enfermedad y el aseguramiento, así como la coordinación intersectorial para el desarrollo de políticas sobre los determinantes en salud. (Ministerio de Salud y Protección Social, 2018).

Actualmente, el Ministerio de Salud y Protección Social cuenta con una red informática de uso interno exclusivo donde los servidores públicos –contratistas- cuentan con los respectivos formatos del modelo de cuenta de cobro para ser diligenciado de acuerdo con la clase de contrato o convenio interadministrativo establecido, para su remuneración mensual.



Esa plataforma se denomina SaludNet e incluye los siguientes formatos que cada contratista debe diligenciar:

- Memorando del supervisor del contrato al Coordinador del Grupo de Contabilidad.
- Modelo cuenta de cobro.
- Certificado de pago parcial o final según corresponda.
- Planilla de pago de aportes al Sistema de Seguridad Social Integral o certificación de parafiscales.
- Declaración juramentada depuración de base de cálculo de retención.
- Certificado del examen preocupacional.
- Informe parcial o final de supervisión según corresponda. (SaludNet, Ministerio de Salud y Protección Social, 2018).

La gestión de procesos y eficiencia para el trámite de los pagos a personas naturales y jurídicas del Ministerio de Salud y Protección Social presenta una problemática debido al tiempo de la gestión, a los recursos mal utilizados, a los espacios en bodegas, archivos y al número de formatos y documentos que cada uno de ellos tiene que presentar para que mensualmente reciban su estipendio.

En esta entidad –según reporta la subdirección de gestión del talento humano a 28 de febrero de 2018- cuenta en su totalidad con una planta de personal de 1.321 servidores públicos, de los cuales el 52% corresponde a contratistas–equivalente a 692 personas-.

Haciendo un cálculo general, una persona puede estar entregando alrededor de 11 folios por cuenta mensual que multiplicado por la totalidad de contratistas representarían alrededor de 7.612 folios que deben revisar hoja por hoja los servidores públicos encargados de recibir la documentación respectiva.



Adicionalmente, el proceso mismo desde la elaboración, radicación de la cuenta y desembolso en las cuentas de los contratistas tiene una duración en el tiempo entre 10 a 15 días hábiles porque debe pasar por aprobaciones de supervisores de contratos, proceso de radicación, verificación en gestión contractual, traspaso a cuentas por pagar de tesorería y desembolso a las respectivas cuentas. El proceso de elaboración, aprobación, radicación, revisión y desembolso del pago de las cuentas de cobro, muestra que puede ser más eficiente en su gestión, no solamente en ahorros de tiempos de aprobación sino también en lo correspondiente al ahorro de recursos.

Siguiendo la línea del ejemplo anterior, los contratistas pueden estar gastando alrededor de 91.344 folios año como mínimo (sin contar dos copias respectivas). Estos cálculos hacen referencia únicamente a personas naturales, -sin contar posibles rectificaciones- de cuentas que son recursos adicionales que se gastan. Se hace la aclaración porque las personas jurídicas pueden enviar un número más alto de folios en el mes, lo que influye en tiempos de espera para pagos correspondientes.

Los pasos para la aprobación del desembolso del pago de persona natural o jurídica se describe a continuación:

- Presentación de la cuenta de cobro por parte del contratista con el lleno de los requisitos de Ley.
- Diligenciamiento de los formatos descritos.
- Revisión de la cuenta y aprobación por parte del supervisor del contrato.
- Foliación y 2 copias de la cuenta de cobro.
- Posteriormente el contratista se debe acercar al Grupo de Gestión Documental a radicar el paquete con firmas original para el Coordinador del Grupo de Contabilidad, una copia va para el Coordinador del Grupo de Ejecución y Liquidación Contractual y otra copia para el expediente de la dependencia.

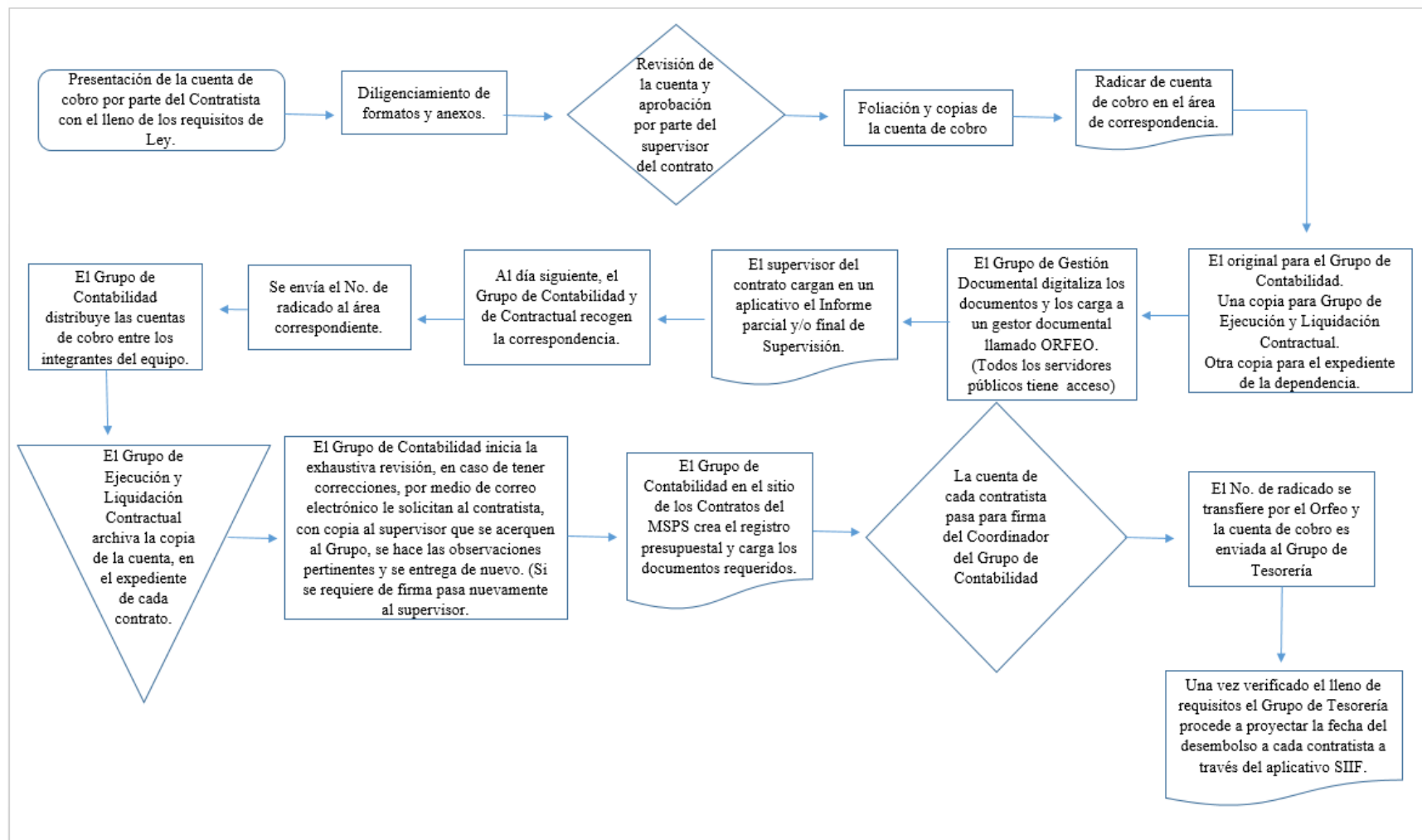


- El Grupo de Gestión Documental digitaliza estos documentos y los carga a un gestor documental llamado ORFEO, al cual tiene acceso todos los servidores públicos del Ministerio.
- Los supervisores de los contratos cargan en un aplicativo el Informe parcial y/o final de Supervisión correspondiente al mes.
- Al siguiente día el Grupo de Contabilidad recoge la correspondencia y distribuye las cuentas de cobro entre los integrantes del equipo, inicia la exhaustiva revisión, en caso de tener correcciones, por medio de correo electrónico se solicita al contratista y supervisor que se acerquen al Grupo, se hace las observaciones pertinentes y se entrega de nuevo.
- El Grupo de Ejecución y Liquidación Contractual archiva la copia de la cuenta, en el expediente de cada contrato.
- El Grupo de Contabilidad, en el sitio de los Contratos del Ministerio de Salud y Protección Social crea el registro presupuestal y carga los documentos requeridos de cada cuenta de cobro
- Tras la verificación y aprobación con la firma del Coordinador del Grupo de Contabilidad, la cuenta de cobro pasa en físico al Grupo de Tesorería.
- Una vez verificado el lleno de requisitos el Grupo de Tesorería procede a proyectar la fecha del desembolso a cada contratista a través del aplicativo SIIF. Este se hace a través de las cuentas personales que con anterioridad han tenido que ser registradas por el contratista para el desembolso. Cuando se da la orden del pago, el dinero demora alrededor de dos días en estar en las cuentas de los contratistas.

El procedimiento se describe a través del siguiente flujograma:

Procedimiento para la aprobación del desembolso a persona natural o jurídica en el Ministerio de Salud y Protección Social
Elaboración Propia

Gráfica 1. Flujograma





Formulación del Problema

¿El procedimiento que se está aplicando para el pago a los contratistas del Ministerio de Salud y Protección Social es el apropiado?



2. JUSTIFICACIÓN

Lo que se busca es el mejoramiento, la optimización y la eficiencia en la gestión del proceso al interior del Ministerio de Salud y Protección Social desde la elaboración, aprobación, radicación, revisión, hasta el desembolso del pago a cada contratista, ahorrando tiempo, recursos, haciendo más eficiente la labor del Estado en el pago de sus acreencias y generando beneficios administrativos y de recursos hora/labor.

Contribuyendo al Decreto Ley 019 de 2012 en la administración pública, lo que se quiere es facilitar el trámite a las personas naturales y jurídicas quienes son los usuarios internos del Ministerio por lo que se ve la necesidad de agilizar la gestión en dicho procedimiento, por otro lado contribuir a las buenas prácticas incentivando a los servidores en la reducción del uso de papel, utilizando las ventajas que nos da la nueva era digital. En la actualidad los avances tecnológicos e informáticos han permitido desarrollar plataformas que optimizan procesos en las organizaciones que benefician en ahorros de tiempo y recursos, no solamente a la entidad sino también a sus empleados.



3. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS

3.1 Objetivo General

Diseñar un protocolo de mejoramiento que contribuya en la gestión del procedimiento del pago a personas naturales y jurídicas del Ministerio de Salud y Protección Social.

3.2 Objetivos Específicos

- Caracterización del proceso de pago a personas naturales y jurídicas (caso: Contratistas).
- Determinación de las acciones de mejora por fase seguida al interior del proceso de pago.
- Caracterización del proceso óptimo de pago, siguiente: análisis costo – beneficio.



4. MARCO DE REFERENCIA

4.1. Antecedentes Históricos de la Gestión de Procesos

En la historia de la administración encontramos la gestión por procesos la cual se encuentra en la permanente búsqueda de la forma más eficiente y eficaz de lograr los objetivos de una organización. Antes de la revolución industrial, las economías agrícolas y artesanales, tenían organizaciones pequeñas, eran ellos mismos los artesanos o agricultores y su familia quienes producían sus productos y los comercializaban. (López, 2008).

Para 1776 Adam Smith el padre de la economía clásica, publicó su obra las riquezas de las naciones, y en ella sobre las ventajas económicas que las organizaciones y la sociedad podrían obtener de la división del trabajo. Consiste en la especialización y la cooperación de las fuerzas laborales en diferentes tareas y roles con el objetivo de mejorar la eficiencia. Señaló que gracias a la división de trabajo se ahorra tiempo, la producción aumentaba cada vez más en menos tiempo debido a que el obrero no tenía que cambiar constantemente de herramientas, también se ahorra capital ya que cada obrero no tenía que disponer de todas las herramientas sólo las necesarias para la función que desempeñaba. Smith establecía que a través de la división de trabajo cada trabajador desarrollaba más habilidad y destreza en su tarea, aquellos trabajadores especializados tenían más posibilidades de inventar dispositivos o máquinas que facilitaran o mejoraran la tarea particular que realizaban diariamente. (División del Trabajo).

Este principio fue adoptado por los capitalistas de la primera etapa (1760 – 1830) y segunda etapa (1870 – 1914) de la revolución industrial, quienes encontraron en este, la respuesta a su necesidad de incrementar su riqueza. Con la división del trabajo y la especialización predominaron las



estructuras organizacionales de tipo jerárquico y el nacimiento del mecanismo como teoría organizacional predominante. (López, 2008, p. 12).

Finalizando la segunda revolución industrial con el nacimiento de la administración científica de Frederick Taylor a principios del siglo XX, se definieron los fundamentos que dieron lugar a las organizaciones modernas. Dejando los principios de la administración científica, los cuales hoy en día aún son claves para muchas organizaciones: Organización científica del trabajo, selección y entrenamiento del trabajador, cooperación entre directivos y operarios, responsabilidad y especialización de los directivos en la planeación del trabajo. (Castillo).

Henry Fayol en 1916, introdujo la teoría clásica de la administración que enfatiza en la estructura organizacional la cual es necesaria para alcanzar los objetivos, en esa estructura propuso las funciones principales de la empresa (técnicas, comerciales, financieras, de seguridad, contables y administrativas) y el ciclo administrativo (planeación, organización, dirección, coordinación y control). Con Fayol se conservan las escalas jerárquicas y se reconoce la organización como una unidad social con relaciones formales e informales y a la administración como el todo que permite coordinar e integrar para un fin común. Por otro lado surgió la Teoría Relaciones Humanas en 1932 por Elton Mayo, quien partió del principio de que la aplicación de las relaciones humanas es vital para el éxito de la empresa. Esta teoría surgió de la necesidad de humanizar el trabajo en busca del logro de los objetivos de la empresa (enfoque conductista) la administración, las áreas funcionales y los niveles operativos. (López, 2008).

En la segunda década del siglo XX, Mary Parker Follet habla del enfoque de gestión de procesos indica las formas para resolver las deficiencias organizacionales.

- La coordinación resultante del contacto directo. (Comunicación en forma horizontal y vertical).



- La coordinación debe realizarse teniendo en cuenta el factor tiempo. “La gente no se resiste al cambio. Se resiste a los cambios cuando no conocen las consecuencias que les toca a ellos como consecuencia de dicho cambio”.
- La coordinación debe verse como un “resultado recíproco” donde todas las variables influyen e impactan sobre la situación.
- La coordinación como un proceso continuo. Todo lo que sucede en la organización tiene que ver con procesos. (The Organization Development Institute International, Latinamerica).

La Teoría Estructuralista surge en 1947 por Max Weber, esta teoría se concentró en el estudio de la estructura y los recursos humanos, buscando un equilibrio y en el estudio de 4 elementos principales de la organización: autoridad, comunicación, estructura de comportamiento y estructura de formalización. En 1951 el biólogo Ludwing Von Bertalanffy presento los principios la Teoría de Sistemas, que analiza la empresa como un sistema social abierto que interactúa con otros sistemas, en esta surge la cibernética, la ciencia que establece las relaciones entre diversas disciplinas. La Teoría de Sistemas plantea básicamente que “la organización es un conjunto formado por partes interrelacionadas que constituyen un todo coherente y desarrolla un marco sistemático para la descripción de un mundo empírico”. Que en la gestión por procesos se relaciona con el enfoque de sistema de gestión donde la organización es un conjunto de sistemas interactuantes conformados por procesos. (López, 2008).

La escuela Neoclásica hacia 1954 fue presentada por Peter Drucker, cimentada en la Teoría Clásica por la orientación hacia los resultados en cuanto a los objetivos de la organización dando lugar al nacimiento de la administración por objetivos. Considera la administración como una técnica social para dirigir a la organización hacia el logro de objetivos. Esta escuela se relaciona con la gestión por procesos en cuanto a la importancia y orientación a los objetivos, la relación eficacia – eficiencia y la participación y compromiso de los empleados en un esfuerzo común. La Teoría del Desarrollo



Organizacional (McGregor, Argyris - 1962), se enfoca mediante un proceso de educación organizacional en los valores, principios, comportamientos y actitudes que mejor se adapten a las necesidades del entorno cambiante. Para mejorar los procesos y solucionar los problemas organizacionales orientándose principalmente en las personas. Hacia 1972 presentaron la Teoría Contingencial de Chandler, Skinner y Burns, que partió del principio de la relatividad de la administración. En esta Teoría se afirma que existen variables dependientes (las técnicas administrativas) e independientes (las ambientales o del entorno), que condicionan el logro de los objetivos de la organización. Esta teoría afirma que se puede usar la herramienta administrativa adecuada para cada caso. (López, 2008).

4.2 Propuesta para la Optimización de la Gestión de Procesos en el Ministerio de Salud y Protección Social

Hoy en día la gestión por procesos nos ha llevado a ver más a fondo las necesidades tanto de las organizaciones, como de los clientes y esto a su vez a tener un cambio en el que hacer de los procesos y los procedimientos, a evolucionar en la estructura de las organizaciones, por ende a trabajar en equipo, a generar un mayor liderazgo, a tener un valor agregado, a conocer las necesidades de los clientes, a cumplir con los objetivos de la organización, aportar al crecimiento de la empresa, incentivar a los empleados, la delegación de las responsabilidades a los niveles operativos, la comunicación continua, pensar más en el cliente interno y externo, contar con una buena planeación, ser eficientes, eficaces y adecuarse al entorno cambiante. Por lo que para el Ministerio de Salud y Protección Social siendo una entidad del Estado es de suma importancia contribuir cada día al mejoramiento en la gestión de procesos y hacer más eficiente y eficaz su labor en la administración pública.



Por lo que se propone para contribuir a dicho mejoramiento, como estrategia para la gestión de procesos la implementación de una prueba piloto a través de la plataforma Share Point del Ministerio, en la cual se haga el proceso desde la elaboración de la cuenta de cobro, la aprobación de la supervisión, la radicación, la revisión, la verificación, y el desembolso del estipendio a cada uno de los contratistas (persona natural o jurídica).

4.3 SharePoint 2010: Los primeros 10 años

SharePoint nació a partir de una idea sencilla para facilitar el intercambio de documentos, a partir de esta idea sencilla se desarrolló una plataforma omnipresente de colaboración y para compartir documentos. Mientras que las capacidades de SharePoint han aumentado enormemente desde la versión original del 2001 hasta SharePoint 2010, también ha aumentado el número de usuarios. Actualmente un 78 por ciento de las 500 empresas que figuran en la lista de Fortune usan SharePoint, de acuerdo con una investigación de mercado de Microsoft. *(TechNet, 2011)*. En el 2009, SharePoint era un negocio de 1300 millones de dólares con más de 100 millones de usuarios, y sigue creciendo continuamente. Durante los últimos cinco años unos 20.000 empleados se convierten en usuarios de SharePoint cada día. Uno de cada cinco trabajadores del conocimiento ahora tiene acceso a SharePoint. Con el lanzamiento de SharePoint 2010 Microsoft ha estado hablando de la trayectoria del cliente: cómo los clientes han implementado SharePoint y cómo lo han incorporado en los procesos de sus empresas. Hay muchos ejemplos de empresas muy conocidas que han simplificado sus procesos y han mejorado la colaboración gracias a SharePoint. *TechNet Magazine se reunió con el director de administración de producto de SharePoint JARED SPATARO para conversar acerca de la evolución de SharePoint, del proceso de colaboración, de cómo la plataforma está modificando la fisionomía del trabajo, de la plataforma actual y del futuro. (TechNet, 2011).*



¿Cómo ve el estado actual de la colaboración, y cuál es el papel que juega SharePoint?

Mi opinión es que la colaboración realmente comenzó hace diez años. Es algo con lo que experimentaron algunos usuarios pioneros.

Lo que yo veo, es que se ha vuelto cada vez más masivo. Todos reconocen que tienen problemas y necesidades de colaboración. Realmente ven dónde se presenta en sus empresas. Escogen algunas funciones específicas —como el proceso del estado de la solicitud de la propuesta o la forma de trabajar con agentes externos— algunas formas muy específicas de colaborar. Estas son relaciones muy valiosas. Y creo que esto es lo que seguiremos viendo en el futuro.

¿Qué podemos esperar de SharePoint desde el punto de vista tecnológico?

Para nosotros lo más interesante es eliminar la sobrecarga relacionada con la administración de un centro de datos. Por lo tanto [la integración con] Office 365 es la gran novedad que nos espera. Esto es lo más importante para nosotros. Estamos concentrados totalmente en entregar este servicio.

Lo siguiente es entregar la mejor experiencia que podamos. Y por último, creemos que podemos hacerlo a un costo mejor que nadie. Queremos ayudarles a ser más eficientes, con la economía de escala que nosotros podemos ofrecer. Esto es muy importante para nosotros. Si vuelves a mirar atrás, en estos diez años de SharePoint, la impresión que te da es que lo que hemos hecho realmente bien es concentrarnos en las necesidades básicas y sencillas y hacerlo atractivo para los usuarios.

Una de las grandes motivaciones para el equipo es que a los usuarios les encante usarlo. Según nuestras encuestas, un 62 por ciento de los usuarios de SharePoint lo usan a diario. Hay gente que lo usa todos los días. Y queremos que siga siendo una herramienta que le gusta a la gente.



¿Y qué podemos esperar de SharePoint con respecto a nuevos mercados y nuevos usos para la plataforma?

Hay muchísimos usos nuevos. La estadística que realmente nos motiva —a pesar del enorme éxito de SharePoint— es que hoy día sólo uno de cada cinco trabajadores de la información tiene SharePoint.

Todavía hay muchísimos lugares donde podemos llegar. Uno es el mercado de las empresas más pequeñas. Hay empresas medianas y pequeñas, y hoy en día muchas de ellas quieren usar las mismas herramientas.

También existen los mercados emergentes. Si revisas nuestras estadísticas de penetración, verás que SharePoint lo ha hecho muy bien en los Estados Unidos y en Europa Occidental. Tiene la mejor penetración de mercado en los mercados desarrollados. Pero al mirar Rusia, China, India, Brasil, descubres que existe una enorme necesidad de este software. Hay muchísimo crecimiento en esas regiones. Hay muchísimo potencial ahí.

Y si piensas cómo la gente lo adopta, puedes ver que el entorno de los socios se vuelve más importante que nunca antes. Para poder aplicar SharePoint a un problema en una empresa se necesita alguien que ya lo haya hecho antes. Una pequeña empresa biotecnológica puede tener necesidades únicas. Necesitan un socio que les ayude a implementar el sistema.

Los socios se han vuelto mucho más importantes para aprovechar el valor al máximo, especialmente para las empresas pequeñas. No tienen el presupuesto o la paciencia para implementar toda una infraestructura como fin en sí mismo. Están concentrados totalmente en su negocio.



¿Qué deberían recordar los administradores de TI al diseñar e implementar SharePoint, desde el punto de vista de preparar su infraestructura, su gente, sus procesos y sus políticas?

Tenemos algunos conceptos basados en la investigación de las trayectorias de los clientes, al revisar los patrones típicos de los clientes. Hablamos acerca de una trayectoria: No lo implementes todo a la vez. Pero tampoco te comportes como si esto nunca fuera a crecer. Compartimenta [el proceso de implementación] para disfrutar de las ganancias en las etapas tempranas. Deben pensar en cosas nuevas que no están haciendo hoy, cosas que podrían hacer con la plataforma.

Ofrecemos talleres para nuestros clientes. Inmediatamente se dan cuenta que podríamos aplicarlo aquí, y con el tiempo podemos ver dónde podríamos usarlo más. Siempre hemos hablado de este proyecto de estrechar y facilitar las relaciones con los clientes, y podríamos usar SharePoint para eso. Ellos ven el valor inmediato y el potencial.

Este plan de trabajo sencillo —decidir entre una implementación local y una hospedada, y qué tipos de socios necesitan— esto amplía su mente. Los hacemos pensar acerca de esto, y así es como pueden aumentar el valor.

¿Cómo ve el futuro de la colaboración?

Si pensamos en qué es lo que va a mejorar el mundo, creemos que será la gente inteligente que se junta para cambiar el mundo en forma positiva.

Pensamos en la tecnología que tenemos: clientes para Lync, Exchange, SharePoint y por supuesto Office. Esto es lo que la gente usa todos los días. Tenemos cientos de millones de usuarios.



El futuro de la colaboración está en una experiencia más integrada, sin problemas, para que la gente trabaje en conjunto. Tenemos vídeos de nuestros clientes, y trabajamos mucho con guiones gráficos. Y cómo se crea la impresión de estar sentados juntos, mirándonos cara a cara.

Queremos crear esa misma experiencia para alguien sentado en Boston y alguien en Hong Kong. Hoy día todavía existe una gran diferencia entre una teleconferencia y una reunión cara a cara. Queremos cerrar esa brecha. Al ver nuestros recursos, creo que tenemos una oportunidad única. Creemos que como empresa podemos cerrar esta brecha. Y con SharePoint podemos crear esa experiencia.

SharePoint definitivamente está cerrando las brechas entre las herramientas que usamos. Pero todavía hay una mezcla de piezas diferentes. Es por eso que Office 365 es tan importante desde este punto de vista. Es por eso que le damos tanta importancia. Estamos tratando de crear la mejor experiencia que podemos. (*TechNet Magazine, 2011*).

4.4. Lanzamiento de SharePoint 2013

Con el lanzamiento de SharePoint 2013, Microsoft cambió totalmente la orientación del producto, esto significa que tras su instalación el producto ya está listo para empezar a trabajar con él, sin necesidad de configurar ni modificar nada. Con la intención de facilitarle la vida al usuario final de SharePoint, Microsoft desarrolló un producto pensando en cubrir las necesidades de todos los clientes, tanto de sus usuarios, micro – pymes, pymes y clientes potenciales. (*CampusMVP, 2015*).

4.5. El valor de SharePoint 2013

Microsoft sabía que una gran cantidad de sus clientes busca reducir costos, por lo que debían ofrecerle una plataforma lista para ser utilizada y así tener una gran acogida. Share Point ofrece una plataforma de comunicación y colaboración, es un sistema dinámico, que favorece la gestión de



información, la creación de sitios Web, el sistema de manejo de información a través de los flujos de trabajo, el almacenamiento y la localización de documentos. (CampusMVP, 2015).



5. MARCO METODOLÓGICO

El tipo de estudio que se va a realizar es una investigación cualitativa, el objetivo es comprender el complejo mundo de la experiencia vivida desde el punto de vista de las personas que la viven (Taylor y Bogdan, 1984). La recopilación de datos para esta investigación será por medio de los servidores públicos – contratistas del Ministerio de Salud y Protección Social a quienes se les realizará una encuesta de percepción a través de correo electrónico con preguntas abiertas y cerradas. (Universidad de Jaén)

El tipo de información que se va a utilizar es primaria y secundaria ya que se tomarán documentos originalmente elaborados y aprobados por Minsalud.

La población estudiada es el Ministerio de Salud y Protección Social, según reporta la subdirección de gestión del talento humano a 28 de febrero de 2018 cuenta en su totalidad con una planta de personal de 1.321 servidores públicos, de los cuales el 52% corresponde a contratistas –equivalente a 692 personas-.



6. CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE PAGO A PERSONAS NATURALES Y JURÍDICAS (CASO: CONTRATISTAS)

La Oficina Asesora de Planeación y Estudios Sectoriales del Ministerio de Salud y Protección Social, es la encargada de liderar, vigilar y asesorar el tema de Sistema de Gestión al interior de la entidad la cual se compone de los siguientes sistemas:

Sistema de Gestión – Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)

- **Sistema de Gestión de la Calidad: (ISO9001:2015)** Es un conjunto de procesos organizacionales centrados en satisfacer consistentemente las necesidades del cliente y la mejora de su satisfacción. Está alineado con el propósito de la entidad y su dirección estratégica.
- **Sistema de Control Interno:** Conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos (Ley 87 de 1993).
- **Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo: (OHSAS 18001:2007 y Decreto 1072 de 2015)** Garantizar las condiciones y el medio ambiente de trabajo seguros y saludables, a través de la promoción de la salud, la identificación, evaluación y control de los riesgos laborales y la mejora continua del Sistema de Gestión de Seguridad de Salud en el Trabajo – SGSST-, para evitar la ocurrencia de accidentes y enfermedades laborales y otras situaciones que afecten la calidad de vida
- **Sistema de Gestión Ambiental: (ISO 14001:2015)** Sistema estructurado de gestión que incluye la estructura organizativa, la planificación de las actividades, las responsabilidades, las prácticas,



los procesos, los procedimientos y los recursos para desarrollar, implantar, llevar a efecto, revisar y mantener al día los compromisos en materia de protección ambiental que suscribe el Ministerio de Salud y Protección Social

- **Sistema de Gestión de Seguridad de la Información: (ISO 27001:2013)** Conjunto de políticas, procedimientos, directrices, actividades y recursos dispuestos para la protección de la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los activos de información. Este sistema es basado en gestión del riesgo y tiene un enfoque sistemático para establecer, implementar, operar, monitorear, revisar, mantener y mejorar la seguridad de la información y contribuir al logro de los objetivos institucionales. (Ministerio de Salud y Protección Social. Sistema Integrado, 2018).

Minsalud cuenta con 27 procesos y 113 procedimientos, en el mapa de procesos se encuentran distribuidos de la siguiente manera:



Gráfica 2. Mapa de procesos



Tomado de <http://intranet.minsalud.gov.co/sistema-integrado/mapa-de-procesos/Paginas/default.aspx>



- **Estratégicos:** incluyen procesos relativos al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, provisión de comunicación, aseguramiento de la disponibilidad de recursos necesarios y revisiones por la dirección.
- **Misionales:** *(o de realización del producto o de la prestación del servicio)* incluyen todos los procesos que proporcionan el resultado previsto por la entidad en el cumplimiento de su objeto social o razón de ser.
- **Apoyo:** incluyen todos aquellos procesos para la provisión de los recursos que son necesarios en los procesos estratégicos, misionales y de medición, análisis y mejora.
- **Evaluación:** incluyen aquellos procesos necesarios para medir y recopilar datos destinados a realizar el análisis del desempeño y la mejora de la eficacia y la eficiencia.

El Grupo de Gestión Contractual del Ministerio, cuenta actualmente con la caracterización del proceso llamado Gestión de Contratación, el cual tiene por objetivo contratar y/o adquirir los bienes y servicios requeridos por el Ministerio a través de los procedimientos legales vigentes en contratación pública. Iniciando con la etapa precontractual, continúa con la etapa contractual y finaliza con la etapa post contractual. (Hernandez, mayo 2018).

Dentro del proceso encontramos tres procedimientos los cuales hacen referencia a las etapas anteriormente señaladas, dentro de la etapa contractual la cual inicia con el perfeccionamiento del contrato, continua con la asignación de supervisión y/o interventoría, revisión y aprobación de la póliza, suscribir el acta de inicio de ejecución (si se pactó), finaliza en custodiar y archivar el expediente. (Mejía, mayo 2018).

Por otro lado, se encuentra la Subdirección Financiera quienes cuentan actualmente con la caracterización del proceso llamado Gestión Financiera, el cual tiene por objetivo programar, registrar y controlar los recursos financieros del Ministerio a través del aplicativo SIIF (Sistema Integrado de



Información Financiera del Ministerio de Hacienda y Crédito Público). Iniciando con la programación y ejecución presupuestal continuando con la generación de obligaciones y los pagos realizados, finaliza con el cierre contable y la presentación de los Estados Financieros. (Niño, Herrera, Oviedo, Hoyos. Mayo 2018).

Dentro del proceso encontramos su quinto procedimiento llamado generación de obligación, el cual tiene por objetivo generar la Obligación Presupuestal mediante el análisis del cumplimiento de la documentación y requisitos dispuestos con el fin de cancelar los compromisos contraídos por la entidad. Este inicia con la recepción de los documentos que envía el contratista, seguido con la identificación del tipo de pago y revisión de los requisitos de ley y finaliza con el pago de la obligación y su posterior carga en la base de datos del contrato. Intrínsecamente están las políticas de operación en las cuales se describe los documentos requeridos para el trámite de pagos de contratistas, indicando si el pago es parcial o pago final del contrato. (Herrera. Mayo 2018).

El procedimiento actual que se lleva a cabo en el Ministerio de Salud y Protección social para la elaboración, revisión y pago de las cuentas de cobro de los contratistas personas naturales o jurídicas se describe a continuación:

Tabla 1. Procedimiento actual del Ministerio de Salud y Protección Social

PROCEDIMIENTO ACTUAL DEL MSPS	
Actividad	Responsable
Presentación de la cuenta de cobro con el lleno de los requisitos de Ley.	Contratista. Supervisor del Contrato.
Diligenciamiento de formatos y anexos de documentos. (Aproximadamente de 1 a 2 horas. Recursos: papel, energía y tinta).	Contratista.



PROCEDIMIENTO ACTUAL DEL MSPS	
Actividad	Responsable
Revisión de la cuenta de cobro y firma de aprobación. (Aproximadamente ½ hora – en orden de llegada).	Supervisor del Contrato.
Foliación de la cuenta de cobro y dos copias de la misma. (Recursos: papel, energía y tinta).	Contratista.
Se escanea el Informe Parcial de Ejecución y Supervisión y se envía por correo electrónico al supervisor del contrato.	Contratista.
Radicación de la cuenta de cobro en el Grupo de Administración Documental. (Aproximadamente ½ hora – Digiturno).	Contratista.
El Grupo de Administración Documental selecciona el paquete original colocando sticker para el Grupo de Contabilidad, una copia con sticker para Grupo de Ejecución y Liquidación Contractual y en la otra copia coloca sticker para el expediente de la dependencia. (Recursos: papel, energía y tinta).	Servidor público del Grupo de Administración Documental.
Digitalización de los documentos y se cargan a un gestor documental llamado ORFEO. (Todos los servidores públicos tienen acceso) (Aproximadamente de 1 hora - en orden de llegada).	Servidor público del Grupo de Administración Documental.
Cargan en un aplicativo el Informe parcial y/o final de Ejecución y Supervisión. (Aproximadamente 20 minutos - en el orden en que los contratistas envíen el correo).	Supervisor del Contrato.
Al día siguiente se recogen la correspondencia. (Recursos: Espacio en archivos)	Servidor público del Grupo de Contabilidad y Servidor público del Grupo de Ejecución y Liquidación Contractual.
Se envía el No. de radicado al Grupo correspondiente a través del Gestor Documental (ORFEO).	Servidor público del Grupo de Contabilidad y Servidor público del



PROCEDIMIENTO ACTUAL DEL MSPS	
Actividad	Responsable
	Grupo de Ejecución y Liquidación Contractual.
Distribución de las cuentas de cobro entre los integrantes del equipo. (Recursos: Espacio en escritorios)	Servidor público del Grupo de Contabilidad.
Se archiva la copia de la cuenta, en el expediente de cada contrato. (Recursos: Espacio en archivos y bodegas).	Servidor público del Grupo de Ejecución y Liquidación Contractual.
Se inicia la exhaustiva revisión de cada cuenta de cobro. (Aproximadamente 1 hora de acuerdo a la cantidad de folios).	Servidor público del Grupo de Contabilidad.
En caso de tener correcciones por medio de correo electrónico le solicitan al contratista, con copia al supervisor que se acerquen al Grupo, se hace las observaciones pertinentes y se entrega de nuevo. (Si se requiere de firma pasa nuevamente al supervisor). (Recursos: papel, energía y tinta).	Servidor público del Grupo de Contabilidad – Contratista – Supervisor del Contrato.
En el sitio de los Contratos del MSPS se crea el registro presupuestal y se carga los documentos requeridos. (Aproximadamente ½ hora, si el sitio está disponible).	Servidor público del Grupo de Contabilidad.
La cuenta de cada contratista pasa para aprobación. (Aproximadamente ½ hora – en orden de llegada). (Recursos: Espacio de escritorio).	Coordinador del Grupo de Contabilidad.
El No. de radicado se transfiere por el Orfeo y la cuenta de cobro es enviada en físico al Grupo de Tesorería.	Servidor público del Grupo de Contabilidad.
Se revisa nuevamente la cuenta de cobro, verificando que tenga el lleno de requisitos. (Aproximadamente ½ hora – en orden de llegada). (Recursos: Espacios en escritorios).	Servidor público del Grupo de Tesorería.
Se procede a proyectar la fecha del desembolso a cada contratista a través del aplicativo SIIF.	Servidor público del Grupo de Tesorería.



PROCEDIMIENTO ACTUAL DEL MSPS	
Actividad	Responsable
(Aproximadamente 20 minutos – en orden de llegada y disponibilidad del SIIF).	
Se archiva la cuenta de cobro original en el expediente de cada contrato. (Recursos: Espacio en archivos y bodegas).	Servidor público del Grupo de Tesorería.

(Nava, 2018).

Este proceso tiene una duración aproximada entre 10 a 15 días hábiles actualmente.



7. DETERMINACIÓN DE LAS ACCIONES DE MEJORA POR FASE SEGUIDA AL INTERIOR DEL PROCESO DE PAGO.

La encuesta que se aplicó a los contratistas del Ministerio de Salud y Protección Social fue la siguiente:

Tabla 2. Encuesta de percepción

ENCUESTA DE PERCEPCIÓN PARA LOS CONTRATISTAS DEL MSPS

(Autoría propia)

1. ¿Aproximadamente cuantas horas se demora en la elaboración de su cuenta de cobro?

2. El procedimiento para la elaboración, verificación y pago de la cuenta de cobro mensualmente le parece:
 - ☐ Sencillo
 - ☐ Complicado
 - ☐ Indiferente
3. ¿Cómo evaluaría el tiempo en que dura el proceso desde la elaboración de la cuenta de cobro hasta su desembolso?
 - ☐ Excelente
 - ☐ Bueno
 - ☐ Razonable
 - ☐ Malo
4. Le parece importante que se preserve la documentación de cada uno de los contratos en un medio digital.
 - ☐ Si
 - ☐ No



5. ¿Estaría de acuerdo en que se implemente en Minsalud una plataforma que registre el proceso de una cuenta de cobro de forma digital; (medio que ofrece información de calidad, rápida y veraz a través de la tecnología)?

☐ En desacuerdo

☐ De acuerdo

6. Por favor explique su respuesta anterior.

7. Considera que puede existir una mejora en el procedimiento que haga más eficiente el tiempo de revisión, verificación y desembolso de la cuenta de cobro.

☐ Si

☐ No

☐ No sabe

8. Si su respuesta es afirmativa; ¿Cómo cree que podría mejorar?

9. ¿Qué aspectos positivos considera usted que puede tener la elaboración del proceso de su cuenta de cobro en una plataforma digital?

Acciones de Mejora

De acuerdo a los resultados obtenidos de dicha encuesta se tiene una claridad en el panorama de las acciones que se deben mejorar en dicho proceso para la eficiencia del mismo, de acuerdo con la implementación de la política de racionalización y simplificación de trámites promovida por el Gobierno Nacional, lo que se busca es suprimir los tramites o procedimientos innecesarios que haya en la administración pública. (Decreto 019 de 2012).



Actualmente el Ministerio de Salud y Protección Social cuenta con el proceso de pago a personas naturales y jurídicas el cual se refleja ante los servidores públicos - contratistas como un proceso ineficiente y complicado debido al tiempo de la gestión, a los recursos mal utilizados, a los espacios en bodegas, archivos y a la tramitología del mismo.

La entidad cuenta con una red informática de uso interno a la cual se le puede sacar un mayor provecho donde a través de una plataforma digital y por medio de flujos de trabajo se diseñe todo el proceso de elaboración, cargue de anexos, aprobación, revisión, verificación y pago; donde también se salva guardar la información de cada contrato con sus cuentas de cobro y anexos. Buscando de esta manera el mejoramiento en el proceso, que el trámite se haga en un menor tiempo, con la menor cantidad de gastos que cubre la entidad y mostrando la optimización y la eficiencia en la gestión del proceso al interior del Ministerio. Pensando no solo en la agilización del proceso sino también en su equipo humano de trabajo quienes son los servidores públicos como clientes internos, quienes contribuyen a las labores de la administración pública.

7.1 Resultados de la encuesta

Dicha encuesta fue realizada a 45 servidores públicos - contratistas del Ministerio de los cuales se obtuvieron los siguientes resultados:



Tabla 3.

1. ¿Aproximadamente cuántas horas se demora en la elaboración de su cuenta de cobro?

1	1	2	2	3	3	4	4	5	5	8	8	24
Hora	Hora	Horas	Horas	Horas	Horas	Horas	Horas	Horas	Horas	Horas	Horas	Horas
	½		½		½		½		½		½	
20%	6,7%	24,4%	2,2%	11,1%	13,3%	2,2%	8,9%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%

El 24,4% de los encuestados indica que aproximadamente dura 2 horas en la elaboración de la cuenta de cobro, la cual contiene: Memorando del supervisor del contrato al coordinador del Grupo de Contabilidad, con copia al coordinador del Grupo de Ejecución y Liquidación Contractual, formato del certificado de pago parcial, modelo cuenta de cobro, declaración juramentada, informe parcial de ejecución y supervisión, anexos (planilla de pago de aportes al Sistema de Seguridad Social Integral, copia del certificado del examen preocupacional ARL, copia de la identificación de cada hijo). (Salud Net, Minsalud.2018).

Tabla 4.

2. El procedimiento para la elaboración, verificación y pago de la cuenta de cobro mensualmente le parece:

Complicado	Sencillo	Indiferente
82,2%	15,6%	2,2%

Al 82,2% de los contratistas encuestados le parece complicado el procedimiento para la elaboración, verificación y pago mensualmente de cada una de las cuentas de cobro.



Tabla 5.

3. ¿Cómo evaluaría el tiempo en que dura el proceso desde la elaboración de la cuenta de cobro hasta su desembolso?

Malo	Razonable	Bueno
55,6%	33,3%	11,1%

Con respecto a esta pregunta El 55,6% de los encuestados afirma que es malo el tiempo que dura dicho proceso.

Tabla 6.

4. Le parece importante que se preserve la documentación de cada uno de los contratos en un medio digital.

SI
100%

Para el 100% de los contratistas encuestados es importante la preservación de los documentos en un medio digital.

Tabla 7.

5. ¿Estaría de acuerdo en que se implemente en Minsalud una plataforma que registre el proceso de una cuenta de cobro de forma digital; (medio que ofrece información de calidad, rápida y veraz a través de la tecnología)?

En desacuerdo	De acuerdo
97,8%	2,2%



El 97,8% de los encuestados está de acuerdo en que se implemente en Minsalud una plataforma digital que registre el proceso de las cuentas de cobro de forma digital.

Tabla 8.

6. Por favor explique su respuesta anterior.

1. Se agilizaría el tiempo en la elaboración, en la revisión y en el pago mensualmente.
2. Estoy de acuerdo porque agilizaría todo el trámite de la cuenta de cobro.
3. Debido a que la documentación exigida es poca y sencilla de diligenciar.
4. Por el ahorro de papel, sería confiable la información y accesible al usuario.
5. Por política medio ambiental, para modernizar los procesos de archivo, para reducir gastos de insumos como papel, tinta, energía en la institución y para optimizar tiempo en el proceso de cobro, revisión y pago.
6. Por ahorro de papel, trámites y tiempo.
7. Para evitar tramitología y demora en el pago.
8. Podría ser a través de la intranet y que podamos cargar la información y que nos den las validaciones mediante un flujo de trabajo por ejemplo con la herramienta SharePoint.
9. Es un desgaste llenar formularios en digital y luego imprimir en papel.
10. Ayuda a ahorrar tiempo.
11. Se economiza papel, ahorra tiempo y se controla de mejor manera.
12. Por los siguientes motivos: control información, mejora y rapidez en gestión. Lo anterior conduce a un pago oportuno.
13. Por celeridad, por política de austeridad del gasto, contribución con el medio ambiente.
14. Debido a la política de cero papel, todos los trámites deberían hacerse virtualmente.
15. Que el proceso sea fácil y rápido pago.
16. Facilitar el diligenciamiento, ahorro de tiempo y evitar errores.



17. En cuanto al ahorro de papel sería bueno, y por optimizar tiempos de trámite y respuesta excelente.
18. Ahorro de recursos en cuanto a papel y tiempos en la consignación del emolumento.
19. La cuenta de cobro en una plataforma digital, acortaría los tiempos de elaboración y radicación (que ahora es física) sería más eficiente y ahorraría papel.
20. Se ahorraría papel debido a que se deben imprimir tres copias de un mismo documento.
21. Es más fácil de diligenciar y hacerle seguimiento.
22. Para mantener la información guardada.
23. Este tipo de soluciones facilitan la elaboración de la cuenta, evitando demoras en su elaboración, evitando gastar papel, tinta y lo más importante tanta tramitología física.
24. Sería ideal por reducción de tiempo y de recursos físicos (ahorro de papel).
25. Ahorro de papel y agilidad en correcciones y desembolso.
26. Estaría de acuerdo siempre y cuando simplifiquen el proceso actual.
27. Resulta ser una excelente idea por las siguientes razones: *Habría una notoria reducción en el desgaste de recursos humanos, físicos y temporales para hacer un trámite interno. *La creación por parte del contratista y la "verificación" de las cuentas de cobro (por parte del supervisor y de la financiera), no serían un acto manual, sino que podría ser automático y a distancia, reduciendo el margen de errores, devoluciones y demoras en los pagos de honorarios. Porque impactaría en la eficiencia de andamiaje institucional para una gestión periódica. Porque se sistematiza la información y no queda solo en PDF'S.
28. Menos papel, información a la mano.
29. Es importante disminuir la cantidad de papel que se usa para los trámites internos.
30. Por ahorro de papel y trámites en el procedimiento, es necesario hacer pronto el cambio a un proceso digital.



31. A través de una plataforma sería mucho más sencillo porque se tendría el historial de cuentas y el saldo de cada contrato.
32. Para que sea más rápido el trámite.
33. Para que no se pierda tanto tiempo en la elaboración de la cuenta de cobro.
34. Para no tener que remitir anexos, que algunas veces incluyen CD, lo cual es incómodo para el que lo hace y quien lo debe revisar.
35. El almacenamiento digital permite inmediatez y cuidado del medio ambiente.
36. Ahorra tiempo, papel y es más eficiente.
37. Teniendo en cuenta la política de cero papeles, sería importante realizar este proceso de manera digital.
38. Por agilidad y reducción en el consumo de papel.
39. Un proceso digital no solo agilizará el proceso de pago a los contratistas, sino la evaluación de la misma y la eficacia en la presentación de los informes.
40. Debería existir un medio en el cual se registren los datos a actualizar y a su vez tenga un histórico para no gastar tiempo en digitar una y otra vez, también que los formatos se actualicen por parte del Ministerio con eso se evitaría que devolvieran las cuentas de cobro por modelos desactualizados en los formatos.

Dentro de las razones más expuestas por los encuestados por lo cual están de acuerdo en que se haga el procedimiento de las cuentas de cobro de forma digital son las siguientes:

- Agilidad en tiempo.
- Ahorro de recursos e insumos.
- Confiabilidad en la información.
- Accesible para los usuarios.
- Contribución a la Política del Medio Ambiente.



- Modernización en los procesos.
- Ahorro en la tramitología.
- Mejoras y rapidez en el proceso.
- Un pago mucho más oportuno.
- Contribución a la política de cero papel
- Eficacia en el proceso.
- Para hacer seguimiento a la cuenta de cobro.
- Resguardar la información de cada contrato.
- Impactaría directamente en la eficiencia de la gestión periódica institucional.
- Se tendría el historial de cada contrato.
- El almacenamiento digital permite inmediatez.

Tabla 9.

7. Considera que puede existir una mejora en el procedimiento que haga más eficiente el tiempo de revisión, verificación y desembolso de la cuenta de cobro.

SI	NO
88,9%	11,1%

Para el 88,9% de los encuestados consideran que puede existir una mejora en el procedimiento que haga más eficiente el tiempo de revisión, verificación y desembolso de la cuenta de cobro.

Tabla 10.

8. Si su respuesta es afirmativa; ¿Cómo cree que podría mejorar?

1. Haciendo todo el proceso digital.



2. En los tiempos y en la conservación de los soportes.
3. Siendo consecuentes con la pregunta No. 5.
4. Creando parámetros más fáciles de verificar, también evitando el copiado de la información en cuanto a fecha y valores.
5. Mejorando y modernizando el proceso.
6. Que todo el trámite sea digitalmente.
7. Mediante el trabajo de datos en un sistema, la idea es que quedara predeterminado los datos por el usuario de cada uno y que solo sea ingresar nuevos datos por parte del contratista.
8. Formatos universales que sea llenar espacios.
9. Que no pase por tantas oficinas.
10. Automatizar y analizar procedimientos.
11. Ampliar el periodo que cubre la cuenta de cobro, hacer más ágil la verificación de requisitos, implementar una plataforma que permita el seguimiento, control y corrección.
12. Evitar que el proceso pase por tanto intermediario.
13. Dado que existe parte numérica, hace más complicado revisar todos los soportes y que permita un desembolso correcto.
14. Que haya un link en la página del Ministerio donde se pueda cargar la cuenta de cobro cada mes, sin necesidad de fotocopiar, escanear y todo el proceso que toca hacer.
15. Más rapidez para el desembolso.



16. Sería en la optimización de los documentos que piden cada mes, como por ejemplo: la disminución de la Base de la Retención es un documento que se envía cada mes y es el mismo.
17. Entregar de formato por parte del supervisor a contabilidad indicando que cumplió con las obligaciones contractuales y que en una base que exista en contractual se de vía libre al pago de inmediato.
18. Si se hace de forma digital y con menos soportes.
19. Disminuir la cantidad de formatos, debería ser: cuenta de cobro, pago de parafiscales y el informe.
20. Un procedimiento que colabore en la implementación de ahorro de tiempo, celeridad.
21. A través de una plataforma online se puede hacer revisión y aprobación más rápida.
22. Hacerlo digital. Una plataforma que verifique la información y sea corroborada por el jefe para envío a contabilidad.
23. En efecto, los procesos de construcción, revisión y verificación, no deberían ser distantes entre sí, dependiendo de gestiones burocráticas que a costa de dejar constancias o trazabilidad perjudican la gestión pública. Esos tres procesos deberían ser más estrechos.
24. El poder tener un método de entrega digital hace más fácil la respuesta y el trámite. Adicionalmente si hay errores se podrían corregir al instante.
25. El supervisor puede revisar y aprobar a través de la plataforma. Con la aprobación digital debería llegar de una vez a contractual y a contabilidad.
26. En un proceso digital definitivamente y que el supervisor le diera visto bueno desde la plataforma.



27. A través de una plataforma sería mucho más sencillo porque se tendría el historial de cuentas y saldo de cada contrato.
28. Se pierde tiempo en el procedimiento de pasar de oficina en oficina.
29. Todos los informes sean digitales incluidos los anexos.
30. Un software de validación de requisitos que permita que la revisión sea más efectiva.
31. Hacer todo digital.
32. Considero que en una plataforma la verificación sería más rápido.
33. La demora en la revisión del proceso.
34. Permitiendo que las casillas donde varía la información se despliegue la información así no habría errores al digital.
35. Disminución en el tiempo de revisión de las cuentas.
36. Simplificando la cantidad de formatos.
37. Con la aplicación que lleve las cuentas de los contratistas y los cumplimientos de su contrato, haciendo más eficaz la parte contable y el seguimiento de los contratos. Así como puede mantener una memoria documental de abierta consulta, con indicadores exactos.
38. Al ser en medio digital las personas que verifican tendrían al alcance la información y no dependería de medios físicos para verificar los datos registrados.
39. Herramientas que faciliten el diligenciamiento y la revisión.
40. Se deben respetar los tiempos de los acuerdos de niveles de servicio, en mi caso desde que radico hasta que me pagan suelen pasar ¡15 días!



De los contratistas encuestados el 88,9% piensan que el procedimiento puede mejorar por las siguientes razones:

- Si se implementa todo el proceso de la cuenta de cobro en medio digital.
- En la conservación de los documentos.
- En la modernización del proceso.
- Dejando predeterminado los datos del contrato y que el contratista únicamente ingrese fecha y valores.
- Automatizar y analizar procedimientos.
- Implementar una plataforma que permita el seguimiento, control y corrección de cada cuenta de cobro.
- Que en la página del Ministerio exista un espacio para cargar la cuenta de cobro de cada mes.
- Optimización en los documentos, para que cada mes no se repita la información.
- Simplificar la cantidad de formatos.
- Los procesos de construcción, revisión, verificación y desembolso deben ser más estrechos para contribuir a la gestión pública.
- Si el proceso es por medio digital, los errores se podrían corregir al instante.
- Hacer el proceso digital, ahorra tiempos.
- Un software de validación de requisitos que permita que la revisión sea más efectiva.
- Ingresando a la plataforma con número de cedula y una contraseña el proceso sería más personal y dinámico.



Tabla 11.

9. ¿Qué aspectos positivos considera usted que puede tener la elaboración del proceso de su cuenta de cobro en una plataforma digital?

1. Ahorro de tiempo en la elaboración, en la revisión, en el recursos del Ministerio y agilidad en el desembolso.
2. Ahorra tiempo y recursos.
3. Agilidad
4. Evita filas, gasto de papel, duplicación de la información y exactitud en los datos a llenar.
5. Agilidad y optimización.
6. Ahorro de tiempo, tramites personales y ahorro de papel.
7. Se colabora con el medio ambiente.
8. Ahorro de papel, agilidad en la inclusión de los datos e información, archivo digital es mejor en cuanto a seguridad y salud en el trabajo pues el papel genera hongos y da alergia a muchas personas.
9. Eficiencia.
10. Ayuda al medio ambiente y al ahorro de tiempo en el pago.
11. Mejora en la atención al usuario, economía y control.
12. Rapidez, registro y entrega digital. Si se deben realizar ajustes son más ágiles y oportunos. Mejora la gestión del área encargada. Control más eficiente. Tanto la entidad como el contratista pueden realizar seguimiento a la gestión. Lo anterior afecta para que se pueda realizar un pago más oportuno.



13. Celeridad, economía y agilidad en los desembolsos.
14. Si se le colocan los controles necesarios, permitiría mayor eficiencia entre la presentación de las cuentas de cobro y el desembolso efectivo, debido a la cantidad de contratos que tiene el Ministerio, representando bienestar para las partes.
15. Agilidad en el proceso, sin riesgo que algo haya quedado mal y devuelvan la cuenta por ende demoren el pago.
16. Agilidad, mejor calidad de vida. Ahorro de tiempo. Felicidad. Estabilidad y seguridad económica.
17. Se agilizan los tiempos para que el pago no se demore tantos días, de igual forma también se podría utilizar una firma digital para el supervisor.
18. Tiempos de espera.
19. Acortaría los tiempos de elaboración y radicación (que ahora es física), sería más eficaz y ahorraría papel.
20. La agilización en el proceso de digitalización, y el notable ahorro en insumos de papel y tinta.
21. Es mejor con el número de la cedula para acceder a la plataforma y una contraseña así sería muy personal y dinámico.
22. Celeridad, economía y ahorro de papel.
23. Agilidad, cero papel.
24. Ahorro de papel, agilidad en el proceso, mayor facilidad para quienes intervienen en el proceso.



25. Tiempos. Ahorro de papel. Desembolso ágil.
26. Rapidez en el trámite de la cuenta de cobro, validación automática de los valores pagados y saldos a pagar.
27. Reducción de la brecha de tiempo entre la elaboración y desembolso, (que puede ser mayor a 15 días) y por supuesto, la eliminación de trámites burocráticos que afectan la eficiencia de la administración pública.
28. Ahorro en papel, tramite más rápido y oportuno.
29. Tener la posibilidad de hacerle seguimiento por la plataforma, en que parte del proceso se encuentra la cuenta.
30. Tiempo más cortos para los pagos, ahorro de papel, eliminación de trámites.
31. Agilidad y veracidad de la información.
32. Para que paguen más rápido.
33. Para celeridad en las cuentas.
34. Se mantiene la información por años.
35. Rapidez y cuidado del ambiente.
36. Eficiencia.
37. Prontitud en el pago y verificación por parte del contratista si hay algún documento mal.
38. Facilidad
39. Fácil acceso a la información de la cuenta de cobro.



40. Teniendo en cuenta la política de cero papel, sería importante realizar este proceso de manera digital.
41. Reducción del tiempo, custodia de los documentos y reducción en el consumo del papel.
42. Eficacia, efectividad y claridad.
43. Se ahorra tiempo en la creación, no se gasta papel, la revisión de los documentos sería más fácil y las devoluciones por algún motivo serían por correo sin intervención directa con las personas de contractual.
44. Disminuir el tiempo al diligenciar el formato, colaboramos con cero papel, en un trámite seguro y verídico.
45. Rapidez, disminución en el uso de papel, reducción en los tiempos de pago, calidad, facilidad en la elaboración, entre otros.

Dentro de los aspectos positivos que consideran los 45 encuestados respecto al uso de una plataforma digital para el proceso de las cuentas de cobro, se encuentran:

- Ahorro en tiempo y recursos.
- Agilidad en el trámite.
- Optimización de los recursos.
- Aportes al medio ambiente.
- Seguridad de la información.
- Contribución en la seguridad y salud en el trabajo.
- Agilidad en la inclusión de datos e información.
- Eficiencia en la gestión del proceso.
- Mejora en la atención al usuario, economía y control.



- Mejoras en la gestión.
- Tanto la entidad como el contratista pueden realizar seguimiento a la gestión.
- Un pago más oportuno.
- Representa bienestar tanto para los contratistas como para el Ministerio, debido a la cantidad de contratos que celebra la entidad.
- Mejor calidad de vida.
- Celeridad en el pago.
- La firma digital agilizaría el proceso.
- Facilidad para quienes intervienen en el proceso.
- Veracidad en la información.
- Se preserva los contratos por años de cada contratista.

Tabla 12. Diagnóstico del Procedimiento

DIAGNOSTICO (Elaboración propia)

Síntoma	Causa	Pronostico	Atención Pronostico	Fuente
Demora en el tiempo en que dura el procedimiento del pago a personas naturales y jurídicas del Ministerio de Salud y Protección; desde la elaboración de la cuenta de cobro hasta su desembolso.	La cantidad de procesos para cumplir con el objetivo, que corresponde al pago mensual.	Ineficiencia en el procedimiento.	Optimización del procedimiento, con la utilización de flujos de trabajo a través de una plataforma, para contribuir a la eficiencia y eficacia de la administración pública.	Contratistas del MSPS.



7.2 Fases que deben ser intervenidas

Para este procedimiento se debe hacer la intervención en el desarrollo de las cuentas de cobro desde su elaboración hasta el desembolso del pago, teniendo en cuenta que lo que se busca es hacer todo el proceso a través de un medio digital que favorezca su elaboración, revisión, verificación de anexos / documentos y las aprobaciones para el respectivo pago.

Es importante hacer el proceso mucho más sencillo, que en el menor tiempo posible que cada contratista diligencie lo que se requiera mensualmente de cada cuenta y que los servidores públicos tengan accesibilidad, donde a través de una plataforma digital ingresen con la autenticación que defina el Ministerio, desde cualquier lugar donde se encuentren.

Esto mejoraría los tiempos de revisión y verificación de los datos y documentos anexos, lo que representa un bienestar tanto para los contratistas como para los servidores públicos que cumplen dicha función. Sin dejar de lado las ventajas que trae las aprobaciones con la firma digital respectiva. Adicional a ello la plataforma permitiría que cada servidor público haga el seguimiento, control y correcciones necesarias en un tiempo prudente, en esta misma se preservaría la información de cada contrato y se tendría una mayor seguridad, contribuyendo a la política de cero papel en la administración pública y mostrando ahorros significativos en recursos e insumos que cubre el Ministerio, favoreciendo de igual manera la seguridad y salud en el trabajo con los espacios de archivos y bodegas con las que se cuenta, haciendo una labor más eficiente y eficaz en los procesos de gestión al interior de la entidad e impulsando a que los servidores públicos tengan buenas prácticas y utilicen las herramientas informáticas que nos ofrece la nueva era.

Esta estrategia de optimización del procedimiento contribuye a la política de Gobierno Digital, la cual genera un nuevo enfoque no solo para el Estado sino también para la sociedad, generando un valor



público para todos, el cual satisface las necesidades y problemáticas de los colombianos, a través del uso de la tecnología. El nuevo objetivo de la política de Gobierno digital es “promover el uso y aprovechamiento de las tecnologías de la información y las comunicaciones para consolidar un Estado y ciudadanos competitivos, proactivos, e innovadores que generen valor público en un entorno de confianza digital”. (Gobierno digital).

El valor público se relaciona con el desarrollo social, la gobernanza, la garantía de derechos, la satisfacción de las necesidades y la prestación de servicios de calidad. No solo es hacer uso de las tecnologías, sino como las tecnologías ayudan a resolver problemas reales. Por otro lado, la confianza digital es la principal característica del entorno en donde se relaciona el Estado con los ciudadanos y los demás actores del ecosistema digital. Este entorno debe ser sencillo, corresponsable, previsible y seguro. Debe permitir un dialogo permanente entre los actores del ecosistema y proporcionar medios digitales ágiles, sencillos y útiles para el ciudadano. (Gobierno digital).



8. CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO ÓPTIMO DE PAGO.

El escenario ideal para el Procedimiento del pago a personas naturales y jurídicas del Ministerio de salud y protección social

1. El servidor público encargado, habilita el aplicativo a los contratistas.
2. El contratista ingresa con la autenticación definida por el Ministerio.
3. El contratista diligencia fechas y valores de los formatos preestablecidos y diligencia la información que requiere ser actualizada en el informe y adjunta los anexos requeridos (Planilla de pago).
4. El proceso le envía al supervisor una alerta para que la cuenta sea revisada.
5. El supervisor procede a la revisión de la cuenta de cobro, de no haber observaciones él aprueba con su firma digital, en caso contrario el proceso envía una alerta al contratista indicando las observaciones.
6. El proceso continua con el envío de una alerta al Grupo de Contabilidad para que la cuenta de cobro sea revisada.
7. El servidor público encargado del Grupo de Contabilidad hace la revisión de la cuenta de cobro. (En caso de tener alguna modificación, se envía la alerta al contratista y este se regresa al paso 3).
8. El servidor público encargado del Grupo de Contabilidad procede a crear el registro presupuestal y el proceso envía la alerta al coordinador para la aprobación.
9. El coordinador del Grupo de Contabilidad hace la revisión, aprueba con su firma digital y el proceso continua con el envío de una alerta al Grupo de Tesorería.
10. El servidor público encargado del Grupo de Tesorería verifica el lleno de requisitos y procede a proyectar la fecha del desembolso a través del aplicativo SIIF.



Este procedimiento se propone como estrategia para el mejoramiento en el trámite del pago para los contratistas del Ministerio, haciendo más eficiente la labor del Estado en el pago de sus acreencias y generando beneficios administrativos y de recursos hora/labor. Minsalud como una entidad del Estado, debe cumplir con los principios de eficiencia y transparencia administrativa y ello contribuye igualmente a proteger y garantizar la efectividad de los derechos de las personas naturales y jurídicas ante las autoridades. Teniendo en cuenta que en desarrollo de los postulados del Buen Gobierno se requieren instituciones eficientes, transparentes y cercanas al ciudadano (Departamento Administrativo de la Función Pública, Decreto 019 de 2012).

Para facilitar los procesos y los procedimientos se quiere incentivar el uso de las tecnologías y de acuerdo a la política de Gobierno digital las entidades deben implementar dos elementos que son: los dos componentes TIC para el Estado y TIC para la sociedad son líneas de acción que orientan el desarrollo, junto con los tres habilitadores transversales que son base para el desarrollo de los componentes, servicios ciudadanos digitales, arquitectura y seguridad y privacidad. (Gobierno Digital).

- **TIC para el Estado:** tiene como objetivo mejorar el funcionamiento de las entidades públicas y su relación con otras entidades públicas, a través del uso de las TIC. Así mismo, busca fortalecer las competencias T.I. de los servidores públicos, como parte fundamental de la capacidad institucional.
- **TIC para la sociedad:** tiene como objetivo fortalecer la sociedad y su relación con el Estado en un entorno confiable que permita la apertura y el aprovechamiento de los datos públicos, la colaboración en el desarrollo de productos y servicios de valor público, el diseño conjunto de servicios, políticas y normas, y la identificación de soluciones a problemáticas de interés común.

La articulación de estos elementos, busca el logro de 5 propósitos concretos en materia de Gobierno Digital:



- Habilitar y mejorar la provisión de servicios digitales de confianza y calidad.
- Lograr procesos internos seguros y eficientes a través del fortalecimiento de las capacidades de gestión de tecnologías de información.
- Tomar decisiones basadas en datos a partir del aumento del uso y aprovechamiento de la información.
- Empoderar a los ciudadanos a través de la consolidación de un Estado Abierto.
- Impulsar el desarrollo de territorios y ciudades inteligentes para la solución de retos y problemáticas sociales a través del aprovechamiento de tecnologías de la información y las comunicaciones. (Gobierno Digital).

a. Análisis costo – beneficio

Esta entidad pública cuenta con la plataforma SharePoint y el entorno de pruebas para la implementación del flujo de trabajo, por lo que no se requiere presupuesto en infraestructura de cómputo, únicamente de equipo humano para el diseño y la ejecución. Este proyecto contribuye para que la administración pública sea más eficiente y eficaz en su labor, agilizando el proceso en tiempo de elaboración, aprobación, revisión, verificación y autorización del desembolso, de cada una de las cuentas de cobro de los contratistas del Ministerio.



9. CONCLUSIONES

El Ministerio de Salud y Protección Social como una entidad del Estado y en congruencia con su gestión administrativa, contribuye al bienestar de los demás y pensando en el mejoramiento continuo de la gestión de los servidores públicos, en el mejoramiento de su desempeño, con resultados óptimos y cumpliendo los compromisos que tiene de transparencia y eficiencia de la gestión pública se encuentra en el deber de satisfacer las necesidades que acontecen, velando igualmente por el desempeño institucional.

Se puede concluir con la encuesta de percepción realizada que los servidores públicos – contratistas del Ministerio que se encuentran insatisfechos con el proceso del pago de su estipendio, debido al tiempo que dura el proceso, a la mala utilización de los recursos y a la tramitología por la que debe pasar cada cuenta de cobro mensualmente.

Para dar solución a esta inconformidad y optimizar de dicho proceso al interior de la entidad, se ve viable como estrategia para la gestión de procesos, la implementación de un flujo de trabajos a través de una plataforma Share Point que facilite el tiempo en el diligenciamiento de los formatos requeridos por la Ley, la aprobación de la supervisión, la revisión y verificación de los documentos con sus anexos por los servidores públicos encargados, finalizando con el desembolso de la cuenta de cobro. Haciendo más eficiente la labor de la entidad, generando beneficios tanto para el Ministerio como para sus servidores públicos, resguardando la información y generando beneficios administrativos y de recursos.

10. RECOMENDACIONES

En la siguiente gráfica se representa el procedimiento óptimo para el pago a personas naturales y jurídicas del Ministerio, el cual se recomienda para que se aplique en la entidad pública.

Gráfica 3.

Procedimiento para el pago a personas naturales y jurídicas de Minsalud



Autoría propia



BIBLIOGRAFÍA

Campus MVP, 2015. ¿Por qué utilizar Share Point? Recuperado de
<https://www.campusmvp.es/recursos/post/por-que-utilizar-SharePoint.aspx>

Caracterización del proceso. Gestión de Contratación. Recuperado de
http://intranet.minsalud.gov.co/Sistema-integrado/Mapa-de-procesos/Documentosmapa/GCOC01_Gestion_de_contratacion.pdf

Caracterización del proceso. Gestión Financiera. Recuperado de
http://intranet.minsalud.gov.co/Sistema-integrado/Mapa-de-procesos/Documentosmapa/GFIC01_Gestion_financiera.pdf

Castillo. Los Principios de la Administración Científica de Taylor. Recuperado de
<http://www.monografias.com/trabajos104/principios-administracion-cientifica-taylor-e-introduccion-al-fordismo/principios-administracion-cientifica-taylor-e-introduccion-al-fordismo.shtml>

Departamento Administrativo de la Función Pública. Decreto 019 de 2012. Recuperado de
<http://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/604808/1888.pdf/21acb602-d97b-4715-9722-1144ab0a8f03>

Departamento Administrativo de la Función Pública. Repositorio Institucional Digital RID. Decreto No. 019 de 2012. Recuperado de
<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Decreto-Ley-019-de-2012-Antitramites.PDF>

División del trabajo. Adam Smith. Recuperado de
<https://cspoliticasadamsmith.wordpress.com/mercado-libre/division-del-trabajo/>

Función Pública (2016). La racionalización de trámites, herramienta para mejorar la confianza de los ciudadanos en el Estado y garantizar sus derechos. Bogotá. Colombia, Recuperado de
<http://www.funcionpublica.gov.co/eva/red/publicaciones/la-racionalizacion-de-tramites-herramienta-para-mejorar-la-confianza-de-los-ciudadanos-en-el-estado-y-garantizar-sus-derechos>



Gobierno digital. Recuperado de <http://estrategia.gobiernoenlinea.gov.co/623/w3-propertyvalue-7650.html>

Guía para el cargue de Informes de Supervisión. Ministerio de Salud y Protección Social. Recuperado de http://intranet.minsalud.gov.co/Sistema-integrado/Mapa-de-procesos/Documentosmapa/GCOG01_Cargue_informes_supervision.pdf

López Carrizosa. 2008. Antecedentes Históricos de la Gestión por Procesos. Recuperado de https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/4496/05_marcoTeorico.pdf

Ministerio de Salud y Protección Social, (2018) Misión Institucional. Recuperado de <https://www.minsalud.gov.co/Ministerio/Institucional/Paginas/mision-vision-principios.aspx>

Procedimientos. Etapa Contractual. Recuperado de http://intranet.minsalud.gov.co/Sistema-integrado/Mapa-de-procesos/Documentosmapa/GCOP02_Etapa-contractual.pdf

Procedimientos. Gestión Financiera. Recuperado de http://intranet.minsalud.gov.co/Sistema-integrado/Mapa-de-procesos/Documentosmapa/GFIP05_Generacion_obligacion.pdf

SaludNet. Ministerio de Salud y Protección Social. Recuperado de: <http://intranet.minsalud.gov.co/Biblioteca/Paginas/Documentos-pago.aspx>

Secretaria Senado. (2012). Capítulo 1, Artículo 1. Ley 019 de 2012. Bogotá. Colombia. Recuperado de http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/decreto_0019_2012.html

Sistema Integrado de Gestión. Ministerio de Salud y Protección Social. Recuperado de <http://intranet.minsalud.gov.co/Sistema-integrado/Paginas/default.aspx>

The Organization Development Institute International, Latinamerica. Comportamiento y Desarrollo Organizacional. Mary Parker Follett. Recuperado de <http://www.theodinstitute.org/joomla/que-dicen-los-expertos-en-empresas-y-do/10-autores/176-parker-follett-mary.html>

TechNet Magazine, 2011. Share Point 2010: Los primeros 10 años. Recuperado de <https://technet.microsoft.com/es-es/library/gg981684.aspx>

Universidad de Jaén. Metodología cualitativa. Recuperado de http://www.ujaen.es/investiga/tics_tfg/enfo_cuali.html